

ENSAYO

“La idea de Organización es la misma idea de Comunidad”

TRABAJO FINAL COMO REQUISITO PARA OBTENER EL TITULO DE
ESPECIALISTA EN CONTROL INTERNO

MARLON BONILLA MONTERO

Código estudiantil No. 2500393

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO
BOGOTÁ D.C., AGOSTO DE 2010

LA IDEA DE ORGANIZACIÓN ES LA MISMA IDEA DE COMUNIDAD

La idea de “Organización” es la misma idea de “Comunidad”.

Si de eficiencia se tratara, la anterior frase sería todo el contenido del ensayo que particularmente entregaría como estudiante neogranadino aspirante al título de especialista en Control Interno.

Sin embargo, para celebrar la tradición académica...

el siguiente también sería un desglose práctico y concreto de lo tratado en los tres períodos cursados y del intercambio de ideas y opiniones, como suele acontecer, cuando se comparte tiempo e intereses con profesionales de diversas actividades. Lo que evidentemente y lógicamente haría que cualquier experto en exposición de temas clasificara éste como del tipo “Ensayo Personal” debido a su estilo natural.

Así que podría empezar tratando cosas como las diferencias fundamentales entre los planes estratégicos y los planes operativos, destacando factores como tiempo, alcance y grado de detalle, y diría cosas como:

EL TIEMPO: para los planes estratégicos se pueden programar varios años en cuanto a su ejecución, pero para los operativos lo mejor es que no trascienda más de un año.

EL ALCANCE: en los planes estratégicos hay amplitud en las actividades organizacionales y en los operativos el universo de actividades es limitado.

GRADO DE DETALLE: en los planes estratégicos las metas se establecen genéricamente y en los operativos los planes tienen un carácter más detallado o específico.

...en fin...

También diría cosas como:

Según Alfred Chandler, entre los elementos fundamentales de una estrategia se encuentran:

El alcance de los objetivos de la empresa

La obtención de ideas diferentes a las comunes de la empresa

Y la adecuada formulación de la estrategia

...por supuesto también trataría de concretar la estructura de la estrategia misma en 5 factores determinantes para considerar como:

Objetivos - Tiempo – Planeación – Ejecución – Control...etc.

La Administración del Distrito Capital por ejemplo, está ligada al cumplimiento de unos objetivos como el llevar a cabo un Plan de Desarrollo Económico y Social que beneficie a la comunidad en general, dicha labor está avalada dentro de un período determinado el cual debe ser destinado, una parte al establecimiento de prioridades y negociación de los proyectos y otra a la puesta en marcha del plan o sea la ejecución y administración de los recursos.¹

¹ Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas, Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.

...y seguramente culminaría con una monumental conclusión como la siguiente...

Resulta constructivo saber que muchas de las especulaciones a las que comúnmente se acostumbra en materia de administración, tienen principios científicos y metódicos; la mayoría de las veces los individuos administran recursos basándose más en la intuición que en otra cosa, ignorando la cantidad de alternativas y variables complejas que rodean dicha práctica, y aunque en ocasiones siguen una ruta conveniente, se sorprenderían al darse cuenta lo simple que hubiese sido desenredar una situación teniendo un poco más de disciplina y documentación.

En nuestras culturas occidentales subdesarrolladas se acostumbra considerar muy relevante los acontecimientos históricos para actuar y tomar decisiones; la Planeación Estratégica nos muestra particularmente, que los mejores resultados se obtienen si se visualiza el futuro para tomar las decisiones en el presente; eso nos hace ir a la cabeza de los acontecimientos y marcar la pauta.

Cuando uno se hace a ese tipo de ventajas, los resultados no se hacen esperar y permiten enriquecerse de manera integral.

...el título de ese ensayo de pronto sería algo como...

“LA DISCIPLINA Y LA METODOLOGIA COMO HERRAMIENTAS DE ÉXITO EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS”

Pero he decidido iniciar citando a H.J. Barrientos Grisales de la Universidad de los Andes, con su modelo de evaluación del desempeño para organizaciones, cuando dice que la capacidad de gestionar talento humano, el conocimiento y la tecnología se ha convertido en el pilar más significativo de una organización.²

Una idea que define bien la virtud de gestionar es la de realizar diligencias conducentes al logro de un objetivo cualquiera, entonces una buena gestión sería el conjunto de actividades que sirven para el alcance de los objetivos trazados o los resultados previstos.

Según la Unidad de Auditoría del Consejo Superior de la Judicatura, los sistemas de control constituyen instrumentos modernizadores y de gestión gerencial que revitalizan y oxigenan las organizaciones, mejorando el cumplimiento de los objetivos con alto grado de eficiencia y productividad, optimizando la calidad de los procesos.³

Y de acuerdo con los principios del pensamiento sistémico tratado en una asignatura del curso llamada Cibernética, un proceso es considerado técnicamente eficiente cuando la máxima mejora posible en los resultados se obtiene a partir de unos recursos dados.

Digo entonces que los sistemas de control revitalizan las organizaciones en la medida en que la gestión se concentre en la optimización de los procesos influyendo en los recursos de manera fundamental.

Afirmo tal idea recordando a Virgilio Ramón M., docente del programa, y su concepto de control; quien en uno de sus escritos dice que generalmente

² H. J. Barrientos Grisales, Modelo de Evaluación del Desempeño para Organizaciones Basadas en el Capital Intelectual; Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia

³ Unidad de Auditoría / Sistema de Control Interno SCI “Cartilla Didáctica”, Consejo Superior de la Judicatura; Santa Fe de Bogotá, 2004, Introducción y Presentación.

hablando, controlar algo es influir en lo que sucede al objeto en cuestión con el fin de obtener el resultado deseado.⁴

Según Virgilio Ramón M. existen varios conceptos de control.

Dice que algunos interpretan el control como algo que se reduce a verificar.

Que otros ensanchan el significado para incluir aspectos preliminares (planificación, programación) como una parte del control y Finalmente, que otros juzgan el control y la dirección como sinónimos, lo que implica dinamizarlo y enmarcarlo como una función del proceso administrativo de la organización.

También dice que los objetivos primordiales del control son asegurar que la ejecución se ajuste al plan establecido, coordinar la acción, reducir al mínimo el gasto y asegurar que los objetivos y las normas se cumplan, de acuerdo a las disposiciones de los directivos, teniendo en cuenta los conceptos de eficiencia, eficacia, competitividad y ventaja competitiva auto-sostenible. (Lo que en resumen tiene el significado de lo que también se conoce como generación de valor).

Virgilio concluye diciendo que el objetivo de control, debe tener como “telón de fondo” el concepto de calidad.⁵

Yo añadiría que sería necesario definir dicha calidad.

Según la unidad de Auditoría del Consejo Superior de la Judicatura, el Control Interno en Colombia emerge como un instrumento modernizador y de gestión en las organizaciones en virtud del cambio radical que se presentó en la concepción del estado colombiano a partir de la constitución de 1991, lo cual generalizó y popularizó los modelos de control interno en el país.

Según la Unidad de Auditoría, estas herramientas ahora muy comunes en las organizaciones, buscan motivar el compromiso de las personas mediante el cumplimiento de sus funciones con la responsabilidad y calidad deseada, al generar una nueva cultura organizacional desde el auto-control

⁴ Virgilio Ramón M., El Control como Función Administrativa.

⁵ Virgilio Ramón M., El Control como Función Administrativa.

y la auto-evaluación como principios fundamentales de calidad.⁶

El Control, viene a constituirse como una función preventiva en cuanto a la eventualidad de desvíos de los objetivos previamente planeados, a través de la comprobación, inspección, fiscalización, medición e intervención de cada uno de los procesos, corrigiendo o ajustándolos a los ideales convenidos.

El Control Interno en las organizaciones reduciría entonces la cantidad de procesos necesarios para alcanzar los objetivos, haciéndolas más eficientes.

Eficiencia para un mundo que parece estar compuesto por sociedades de organizaciones, donde todas ellas requieren ser lideradas para poder sobrevivir. O sea, no simplemente administradas, sino administradas de forma eficiente y rentable.

Para liderar, los administradores o gerentes conducen de forma racional las actividades de la organización, ya sea con o sin fines de lucro. Ello implica la planeación, organización, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas. Así pues, toca decir que sin planes de acción bien llevados, las organizaciones carecerían de condiciones para existir y crecer.

Este último discurso sobre la eficiencia en las organizaciones fue para justificar la inclusión de uno de los temas de mayor interés durante el curso; el hecho de que el éxito de las organizaciones en esta nueva era, se halla ligado de modo directo con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa para la obtención de resultados.

Liderar lleva consigo explicar los planes a los demás y dar instrucciones para ejecutarlos teniendo como mira los objetivos por alcanzar.

⁶ Unidad de Auditoría / Sistema de Control Interno SCI “Cartilla Didáctica”, Consejo Superior de la Judicatura; Santa Fe de Bogotá, 2004, Introducción y Presentación.

Si bien el Recurso humano es un factor de primordial importancia para el éxito de una empresa, es la Auditoría de Gestión la que hace posible como herramienta de control, adaptar los recursos humanos a un entorno exitoso; resumiendo así las experiencias de Sir Michael Craig-Cooper y Philippe de Backer.⁷

Según estos señores, la Auditoría de Gestión permite una completa asimilación de la estructura empresarial que permite distribuir y concentrar acertadamente los esfuerzos administrativos a partir de la evaluación general, siendo de gran utilidad en el ambiente competitivo, acelerado y cambiante de estos tiempos.

Nos cuentan que la incertidumbre causada por la globalización a partir de los 90's ha hecho que la definición de los mercados esté determinada por la flexibilidad y adaptabilidad. Dicen que ante la incertidumbre, la mayoría de las empresas prefiere esperar un evento decisivo, y que es el momento para el desarrollo de la Auditoría de Gestión como medio para definir la naturaleza de las empresas tanto como sus metas y objetivos.

Es fácil deducir entonces que la orientación del cambio de las gestiones empresariales, debe dirigirse al factor humano. O sea que, dependiendo de qué tan flexible sea el recurso humano en las organizaciones, para adaptarse a los cambios de conducta del entorno, será posible el logro de sus objetivos.

Luego, para lograr el equilibrio organizacional y obviar la incertidumbre los esfuerzos deberían estar concentrados siempre en la identificación constante de los fines estratégicos como fundamento para el resto de las dimensiones empresariales.

Según Sir Michael Craig-Cooper y la revista "*The Economist*", considerando todo lo anterior, la Auditoría de Gestión representa un recurso auxiliar esencial para las organizaciones en el franqueo de la incertidumbre y el alcance del equilibrio, como un método de control basado en técnicas de asesoramiento o consultoría eficaces

⁷ Sir Michael Craig-Cooper, Philippe de Backer; Auditoría de Gestión

en la recuperación del retraso que eventualmente sufran las empresas frente a los requerimientos de los entornos cambiantes.

Así el fundamento de la Auditoría de Gestión contemporánea estaría representado en el logro y desarrollo de un recurso humano elástico, con la mejor capacidad de adaptación a los cambios y de tomar las decisiones más apropiadas a estos.

Podría terminar diciendo que dentro de los fundamentos de una herramienta eficaz en el logro de resultados se destaca el manejo de la información en el desarrollo y mantenimiento del recurso humano, de tal manera que la calidad de la comunicación influye en la obtención de una evaluación objetiva de los procesos en equipo y la gestión en general.

...pero creo que me toca repetir mi argumento inicial, donde lo más práctico hubiese sido decir únicamente lo siguiente:

“La idea de Organización es la misma idea de Comunidad”.